

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V yaitu salah satu cabang PT. Pos Indonesia (Persero) yang berada di wilayah Bandung bertanggung jawab untuk mengumpulkan, mengolah, mengangkut dan mengantarkan surat ke alamat masing-masing dari masyarakat yang menggunakan jasa pos. Sebagaimana yang diketahui, secara umum PT. Pos Indonesia tidak hanya bertugas untuk mendistribusikan surat, tetapi juga mengelola pengiriman uang masyarakat, paket serta barang-barang cetakan seperti surat kabar, majalah dan buku. Dengan demikian, sesungguhnya PT. Pos Indonesia merupakan sarana diseminasi informasi untuk masyarakat yang sangat penting, yang oleh karena itu dilindungi dan didukung penuh oleh pemerintah. Untuk itu dibutuhkan dan dipelukan karyawan yang berkompeten serta karyawan dituntut untuk dapat bekerja sesuai tugas pokok dan fungsinya sehingga mampu menghadapi persaingan usaha yang semakin ketat dengan munculnya perusahaan-perusahaan yang menawarkan layanan pengiriman barang dan uang yang sejenis membuat persaingan semakin tinggi.

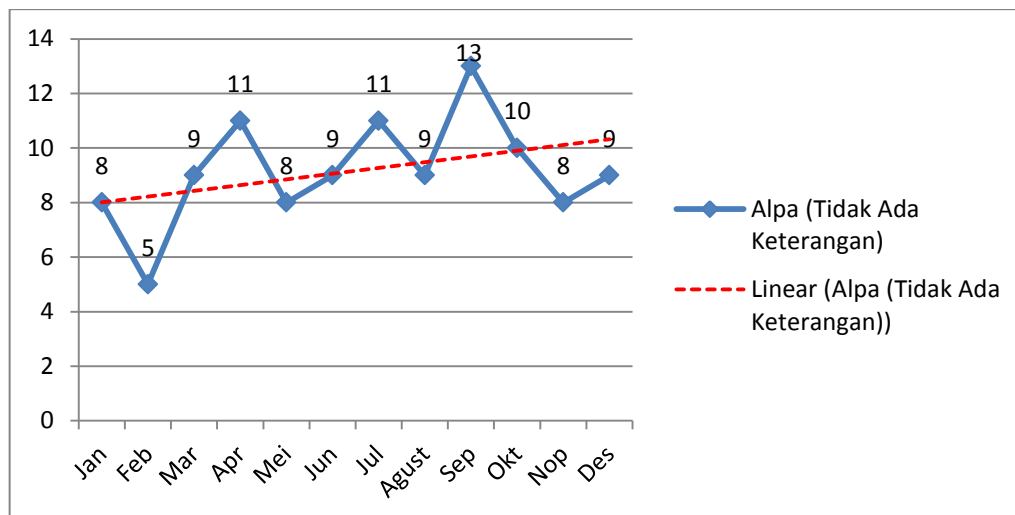
Karyawan merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya perusahaan dalam mewujudkan tujuannya. Tujuan organisasi perusahaan dapat diraih semaksimal mungkin apabila didukung dengan kinerja yang baik dari karyawan. Untuk mendapatkan kinerja yang baik perusahaan harus mengupayakan pergerakan para karyawan agar mau bekerja lebih produktif sesuai dengan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Menurut Bernardin and Russel (2010) “Kinerja adalah outcome yang dihasilkan dari suatu pekerjaan dalam suatu periode waktu tertentu atau pada saat ini”. Bila kinerja perusahaan menurun, perusahaan tidak akan mampu bersaing dengan perusahaan lain dan tujuan yang diharapkan perusahaan tidak akan dapat terwujud

Kinerja karyawan tidak selamanya berada dalam kondisi baik, pada PT Pos (Persero) Indonesia Kantor Regional V Bandung sendiri tidak lepas dari

kendala atau permasalahan-permasalahan seputar karyawan terutama masalah yang berkenaan dengan kinerja karyawan.

Untuk itu indikasi rendahnya kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Regional V Bandung dapat dilihat dari data presentase rata-rata nilai ketidakhadiran alpa kerja karyawan (tidak ada keterangan) PT Pos Indonesia (Persero) Regional V Bandung :

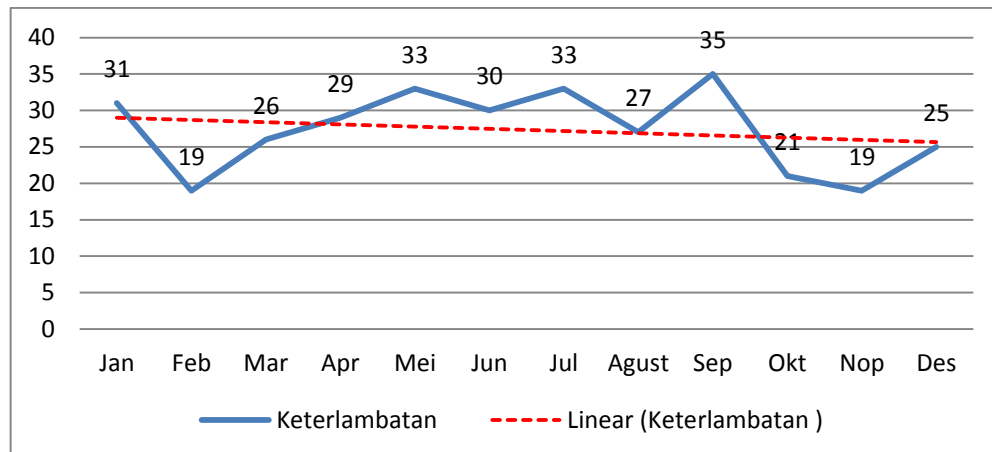


*Sumber : Bagian Kinerja dan Penghargaan PT Pos Indonesia (Persero)  
Indonesia Regional V Bandung*

**Gambar 1. 1**

**Grafik Data Rekapitulasi Alpa Kerja Karyawan (Tidak Ada Keterangan) PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung Tahun 2018**

Berdasarkan gambar 1.1 dapat terlihat kenaikan dan penurunan alpa kerja karyawan (tidak ada keterangan) pada tahun 2018 cenderung meningkat. Dengan kasus data alpa (tidak ada keterangan) paling tinggi di bulan september yaitu terjadi 13 kasus dan kasus paling rendah di bulan february yaitu 5 kasus. Hal ini tentunya menjadi masalah karena dapat berdampak kurang efektifnya kinerja pada perusahaan.



*Sumber : Bagian Kinerja dan Penghargaan PT Pos Indonesia (Persero)  
Indonesia Regional V Bandung*

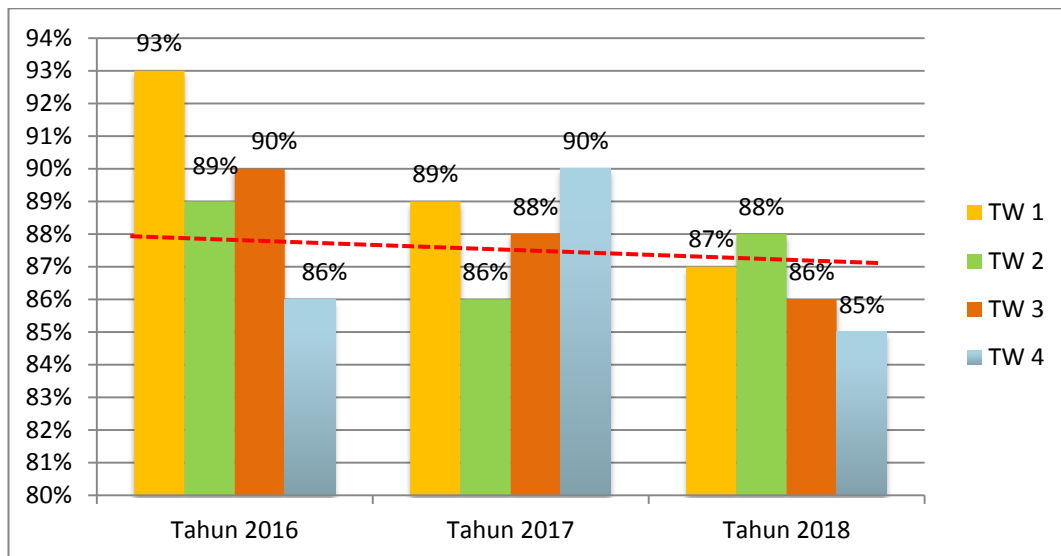
**Gambar 1. 2**

**Grafik Rekapitulasi Data Keterlambatan Karyawan PT Pos (Persero)  
Kantor Regional V Bandung Tahun 2018**

Berdasarkan grafik 1.2 diatas merupakan data keterlambatan masuk kerja karyawan, dapat dilihat pada bulan Januari-Desember 2018 tingkat keterlambatan karyawan cenderung tinggi. Dari masalah keterlambatan terlihat kasus tertinggi yaitu mencapai 35 kasus dibulan september. Hal ini tentunya menjadi masalah karena dapat berdampak negatif bagi perusahaan.

Baik buruknya kualitas karyawan salah satunya dapat dilihat dari kinerja atau prestasi kinerja mereka. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung memiliki sistem dalam menilai kinerja karyawannya yang Sistem Manajemen Kinerja Individu (SMIK). disebut dengan Key Performace Indicator (KPI) dalam bentuk persentase ketercapaian kinerja yang dilakukan setiap 3 bulan sekali. Menurut Keputusan Direksi PT. Pos Indonesia No: KD. 15/DIRUT/0210 Tentang Sistem Manajemen Kinerja Individu, KPI adalah penilaian kinerja yang digunakan untuk membantu perusahaan menentukan dan mengukur kemajuan terhadap sasaran setiap anggota. Aspek-aspek yang digunakan dalam mengukur Key Performace Indicator (KPI) mencakup tingkat kehadiran karyawan kualitas kerja, dan kuantitas kerja.

Berikut data nilai kinerja karyawan dalam 3 tahun terakhir pada karyawan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung :



*Sumber : Bagian Kinerja dan Penghargaan PT Pos Indonesia (Persero)  
Regional V Bandung*

**Gambar 1. 3**  
**Grafik Rekapitulasi Pencapaian Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung Tahun 2016-2018**

Berdasarkan gambar 1.3 dapat dilihat pencapaian kinerja karyawan yang berada di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor regional V Bandung mengalami fluktuatif dari tahun 2016-2018. Ditahun 2016 pada triwulan 1 pencapaian kinerja karyawan mencapai 87% lalu mengalami kenaikan pada triwulan 2 sebesar 89%. Penurunan pada triwulan 3 sebesar 76% dan triwulan 4 sebesar 82%. Ditahun 2017 pada triwulan 1 sebesar 95% kemudian mengalami penurunan 86% pada triwulan 2 dan terus mengalami penurunan sampai triwulan 4. Tahun 2018 pada triwulan 1 sebesar 93% lalu mengalami penurunan di triwulan 2 sebesar 89% lalu mengalami kenaikan 90% di triwulan 3 dan mengalami penurunan kembali di triwulan 4 sebesar 86%.

Dari informasi yang diberikan Manajer bagian pengembangan sumber daya manusia diketahui bahwa realisasi kinerja karyawan belum optimal, karena belum mencapai target yang ditetapkan PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung sebesar 100%. Ketercapaian target 100% artinya karyawan mampu memenuhi keseluruhan tugas yang dilimpahkan kepada mereka dalam

bentuk program kerja. Masalah lain yang di ungkapkan beliau adalah kinerja karyawan yang masih rendah yaitu ketaatan pada kewajiban tugas dan bekerja sesuai dengan prosedur yang sering diabaikan, adanya penumpukan pembuatan laporan yang biasa dilakukan oleh karyawan.

Bisa kita lihat dari indikasi-indikasi diatas mulai dari data alpa kerja karyawan (tidak ada keterangan), data keterlambatan, dan data pencapaian kinerja karyawan dapat disimpulkan bahwa telah terjadi penurunan kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung. Masalah tersebut berpengaruh terhadap ketercapaian suatu tujuan organisasi perusahaan, ketika ada karyawan yang alpa kerja karyawan (Tidak ada keterangan) dan terlambat hal itu sama saja mereka mengorbankan dan mengurangi waktu kerja mereka sehingga bisa mengakibatkan tugas yang dikerjakan bisa lama terlesaikan atau selesai tidak pada waktunya sehingga pencapaian kinerja perusahaan tidak sesuai target. Menurut (Edwin. B Flippo, 2011) keterlambatan adalah suatu keadaan dimana seseorang tidak datang bekerja sesuai jadwal yang tepat. Keterlambatan dapat mempengaruhi produktifitas dan kinerja karyawan.

Penurunan kinerja karyawan merupakan hal yang negatif bagi perusahaan, sehingga perusahaan harus cepat tanggap dalam mengatasi permasalahan tersebut. Apabila penurunan kinerja karyawan tidak segera diatasi maka dampaknya akan terasa oleh perusahaan bahkan dapat merugikan dan mengancam keberlangsungan roda bisnis perusahaan. Karyawan yang memiliki kinerja tinggi tetntu akan memiliki upaya yang tinggi dalam bekerja sehingga hasilnya akan memiliki kinerja yang tinggi. Begitupun sebaliknya, karyawan dengan kinerja yang rendah akan menghasilkan kinerja yang rendah karena karyawan tidak terdorong untuk melakukan usaha terbaiknya didalam bekerja.

Banyak faktor yang dapat yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Meningkatkan kinerja karyawan bisa dilakukan dengan memperhatikan dan memenuhi kebutuhan mereka. Menurut (Lamatenggo dan Hamzah, 2012) mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu data dan informasi, sumber daya, peralatan dan lingkungan kerja, konsekuensi hasil kerja, keahlian dan pengetahuan, kemampuan, motivasi, insentif dan imbalan

Berdasarkan hasil penyebaran kuisioner pra-penelitian sebanyak 20 responden pada karyawan PT.Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung yang dilakukan oleh peneliti dapat ditemukan adanya faktor-faktor yang yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

**Tabel 1. 1**  
**Kuisioner Pra Penelitian Mengenai Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

No	Pertanyaan	Jawaban				
		Sangat Sesuai	Sesuai	Kurang Sesuai	Tidak Sesuai	Sangat Tidak Sesuai
1	Kesesuaian kompensasi (gaji & insentif) yang anda diterima dari perusahaan	3	8	9	-	-
2	Motivasi yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan semangat berekja	-	8	10	2	-
3	Kesesuaian jam kerja yang diberikan untuk menyelesaikan beban tugas yang diterima	2	8	9	1	-
4	Menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu dan jam yang telah ditentukan	5	6	9	-	-
4	Kelengkapan fasilitas kerja yang diberikan perusahaan (peralatan kerja, kantin, tempat pertemuan, tempat ibadah)	3	10	6	1	-
6	Lingkungan sekitar kantor membuat anda merasa nyaman dan terjalinnya hubungan yang harmonis	1	6	11	2	-
7	Pemimpin memberikan pengawasan dalam pekerjaan anda	5	13	2	-	-

Sumber :Diolah dari hasil angket penelitian

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa sebagian karyawan menilai kurang sesuai terhadap lingkungan yang kurang nyaman dan kurangnya hubungan yang hamonis, kurangnya motivasi sehingga karyawan kurang bersemangat dalam bekerja. Selain itu penulis melakukan wawancara dengan asisten manager pengembangan sumber daya manusia dimana memang lingkungan kerja dikantor kurang kondusif, permasalahan ini merupakan perusahaan kurang mampu membuat lingkungan kerja non fisik seperti hubungan antar divisi yang masih rendah. Beliau juga mengungkapkan dalam kesehariannya karyawan kurang membaur antara satu divisi dengan divisi lainnya kalau bukan karena tugas yang terkait.

Untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki adalah dengan mengelola lingkungan kerja dengan sebaik mungkin terutama dalam mengelola lingkungan kerja non fisik seperti suasana kerja karyawan, kesejahteraan karyawan, hubungan antar sesama karyawan maupun hubungan antar karyawan dengan pimpinan. Lingkungan kerja yang dikelola dengan baik dapat memberikan dampak yang positif bagi para karyawan yang berada di dalamnya sehingga mereka dapat semangat bekerja sehingga kinerja perusahaan dapat meningkat.

Menurut (Timple dalam *dalam* A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2011) bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan menjadi pendorong bagi karyawan untuk menghasilkan kinerja puncak. Lalu, Menurut (Terry, 2006) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai kekuatan-kekuatan yang mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi atau instansi. Semakin baik lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik akan mengakibatkan pencapaian kinerja organisasi secara maksimal.

Lingkungan kerja non fisik menurut (Mayne Mondy, 2016) yaitu menjalankan sebuah pekerjaan yang penuh dengan tanggung jawab dan menantang di tempat yang jelek tidak akan menyenangkan bagi sebagian orang. Lingkungan dari pekerjaan juga harus menyenangkan. Baik buruknya lingkungan kerja dalam suatu perusahaan dipengaruhi oleh kebijakan, pemimpin atau manajer, karyawan yang berkompeten, kerjasama antar kelompok, simbol status yang pantas, dan kondisi kerja

Menurut (Sedamaryanti, 2010) lingkungan kerja non fisik adaah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan sesam rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan

Didukung jurnal penelitian yang telah dilakukan oleh Maqfiranti Vivi, Sjahruddin Herman, dkk (2014) yang berjudul pengaruh lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja nonfisik dan stres kerja terhadap kinerja karyawan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Tentu hasil penelitian ini juga diperkuat oleh penelitian yang di lakukan oleh Widianingrum Setyawan Indra (2017) berjudul pengaruh motivasi, stres kerja, lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan

bahwa lingkungan kerja non fisik paling berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Temuan penelitian tersebut mendukung penelitian yang dilakukan oleh Amrizal (2018) berjudul *pengaruh lingkungan kerja fisik dan non fisik terhadap kinerja karyawan* bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan, faktor tersebut adalah motivasi. Menurut (Robbins & Judge, 2015) “proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan”. Kekuatan menggambarkan seberapa kerasnya seseorang dalam berusaha.

Dari informasi yang diberikan oleh asisten manager pengembangan sumber daya manusia motivasi kerja yang dimiliki karyawan masih belum maksimal. Motivasi yang belum maksimal dapat dilihat dari sikap karyawan yang cenderung kurang bersemangat dalam melakukan pekerjaannya, target waktu penyelesaian pekerjaan tidak tercapai. Hal tersebut disebabkan oleh perhatian dan pemberian motivasi oleh perusahaan terhadap karyawannya masih rendah.

Menurut (Muogbo U.S, 2013) Motivasi adalah salah satu kebijakan manajer untuk meningkatkan kinerja dalam organisasi, karena seorang karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi pula atas pekerjaannya. Lalu, (Ary Sutrischastini dan Riyanto, 2015) motivasi kerja sebagai motor penggerak yang paling vital dalam sebuah pencapaian kinerja. Tanpa motivasi pegawai tidak akan berhasil untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan secara maksimal karena tidak ada kemauan yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri, yang muncul hanyalah rutinitas.

Didukung dari jurnal hasil penelitian yang dilakukan Aristarkus Didimus Rumpak (2016), Rusmawita (2016), Rangga Mahardika, dkk (2013), Usri N.Yunarifah (2012), menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh signifikan dan hubungan positif terhadap variabel kinerja karyawan.

Dengan adanya motivasi yang tepat karyawan akan terdorong berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarnya, kepentingan pribadi para karyawan tersebut akan tercakup pula.



Berdasarkan permasalahan dan kondisi yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah

1. Bagaimana gambaran tingkat lingkungan kerja non fisik di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung ?
2. Bagaimana gambaran tingkat motivasi kerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung ?
3. Bagaimana gambaran tingkat kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung ?
4. Bagaimana pengaruh tingkat lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung ?
5. Bagaimana pengaruh tingkat motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung ?
6. Bagaimana pengaruh tingkat lingkungan kerja non fisik dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Maksud dari penelitian ini adalah dalam rangka memperoleh data dan informasi yang berkaitan dengan kinerja karyawan pada di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung. Adapun tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui gambaran tingkat lingkungan kerja non fisik di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung.
2. Untuk mengetahui gambaran tingkat motivasi kerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung.
3. Untuk mengetahui gambaran tingkat kinerja karyawan PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung.

4. Untuk mengetahui pengaruh tingkat lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung.
5. Untuk mengetahui pengaruh tingkat motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung.
6. Untuk mengetahui pengaruh tingkat lingkungan kerja non fisik dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung.

## **1.2 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

### **1.2.1 Kegunaan Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan lebih mengenai pengaruh lingkungan kerja non fisik dan motivasi terhadap kinerja karyawan melalui penerapan ilmu dan teori yang didapatkan selama perkuliahan dan meninjau dari realita yang ada, sehingga dapat dijadikan sebagai salah satu acuan untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

### **1.2.2 Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan informasi dan pengetahuan bagi PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Regional V Bandung dalam meningkatkan kinerja karyawan.

